



**XVI COLOQUIO INTERNACIONAL DE  
GESTIÓN UNIVERSITARIA – CIGU**

**Gestión de la Investigación y Compromiso Social de la Universidad**

Arequipa – Perú  
23, 24 y 25 de noviembre de 2016

ISBN: 978-85-68618-02-8

**A IMPLANTAÇÃO DO MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA EM REDE NACIONAL: O CASO DE UMA UNIVERSIDADE**

**SIMONE RODIGHERI**

UFGD

[SimoneRodigheri@ufgd.edu.br](mailto:SimoneRodigheri@ufgd.edu.br)

**MARCELA REGINA PORTA DE SOUSA**

UFGD

[marcela.psousa@gmail.com](mailto:marcela.psousa@gmail.com)

**ERLAINE BINOTTO**

UFGD

[e-binotto@uol.com.br](mailto:e-binotto@uol.com.br)

**VERA LUCI DE ALMEIDA**

Universidade Federal da Grande Dourados

[veraalmeida@ufgd.edu.br](mailto:veraalmeida@ufgd.edu.br)

**RESUMO**

A Portaria nº 47, de 17 de novembro de 1995 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) propiciou o desenvolvimento dos Mestrados Profissionais no Brasil. O objetivo deste trabalho é analisar a fase inicial do processo de implantação do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) na perspectiva dos discentes e docentes. A implantação do PROFIAP na UFGD ocorreu em 2014. Por meio de pesquisa documental e quanti-qualitativa, o artigo destaca os principais pontos que influenciaram o processo de implantação do PROFIAP na UFGD. Os resultados demonstraram que a experiência dessa fase foi enriquecedora e positiva, tanto para os discentes quanto para os docentes. Para melhoria do processo, dentre as sugestões estão a revisão da bibliografia proposta para as disciplinas do programa e a efetiva utilização do Ambiente Virtual para a organização das aulas.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Mestrado Profissional. PROFIAP.

## 1 INTRODUÇÃO

Com o surgimento das democracias e do capitalismo, as práticas administrativas de cunho paternalista precisaram ser abandonadas por parte do Estado, pois havia necessidade de estabelecer limites entre o público e o privado (BRESSER PEREIRA, 2001). Nesse cenário surgem as práticas burocráticas, que podem ser caracterizadas pela formalidade, impessoalidade, profissionalismo, neutralidade e racionalidade (ABRUCIO, 1997; SECCHI, 2009).

Com um olhar renovado, principalmente para o profissionalismo, surge a seleção de trabalhadores para ocupar os cargos públicos com base na impessoalidade e na meritocracia (SECCHI, 2009).

Nesse contexto de transformação social associada a necessidade de tornar a Administração Pública mais eficiente e célere surge a Administração Pública Gerencial. Esse modelo buscou soluções para as crises ocorridas na década de 1970. Suas origens podem ser encontradas no Reino Unido e nos Estados Unidos (PAULA, 2005). A marca do gerencialismo no setor público brasileiro foi a criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE).

Para melhor gerir a coisa pública, o serviço público necessita que os servidores sejam capacitados constantemente para exercerem suas funções baseados na busca da boa governança (AMARAL, 2006).

O Mestrado Profissional (MP) *stricto sensu*, em Instituições de Ensino Superior no Brasil, está em ascensão nas últimas décadas e agrega a teoria com a prática (FOPROP, 2015). Na qualificação dos profissionais é preciso que haja essa interação, a fim de que eles possam desempenhar melhor suas atividades.

Dessa forma, o artigo tem como objetivo analisar a fase inicial do processo de implantação do PROFIAP na UFGD na perspectiva dos discentes e docentes.

## 2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento desse trabalho foi pesquisa documental e pesquisa quanti-qualitativa. As fontes da pesquisa documental foram legislações, periódicos nacionais, consulta a *sites* institucionais nacionais, a fim de buscar informações sobre Mestrados Profissionais.

A pesquisa quanti-qualitativa utilizou questionários, com perguntas fechadas e abertas que abordaram as seguintes categorias: perfil da população, percepção sobre o Mestrado Profissional, suporte oferecido pela UFGD e pela Rede, sobre o material didático e avaliação do que foi realizado. As questões fechadas dividem-se em duas categorias: as que exigem respostas diretas e as que foram construídas com base na Escala de *Likert* de cinco pontos, para captar a opinião dos respondentes à afirmação proposta (NOGUEIRA, 2002).

A população é de 25 respondentes, sendo 17 discentes e oito docentes. Houve uma desistência na primeira turma da UFGD, contando com o total de 19 discentes matriculados, excetuando da amostra duas discentes que foram responsáveis pela coleta de dados.

Para a elaboração dos questionários foi utilizada a ferramenta da *Web 2.0*: *Google Docs*. Essa ferramenta dispensa o uso de formulários impressos, o que acarreta maior flexibilidade de tempo, disponibilidade, praticidade, além da comodidade, uma vez que, o respondente pode acessar o questionário no momento mais adequado à sua rotina, isso por estar disponível no ambiente virtual. Esses benefícios contribuem para ampliação do número de participantes nas pesquisas (SILVA; LÓS; LÓS, 2011).

O *link* para os questionários foi enviado por *e-mail* no período de 17/07/2015 a 22/07/2015, após a conclusão dos créditos das disciplinas e foi respondido por 100% da

população prevista, sem identificação dos participantes. Foram elaborados dois questionários distintos, aplicados a cada público, a fim de mensurar a percepção dos discentes e docentes a respeito da forma da oferta da primeira turma do PROFIAP na UFGD e fornecer subsídios para melhorias de futuras turmas.

A pesquisa baseou-se ainda, em entrevistas semiestruturadas realizadas com o Pró-reitor de Pesquisa e Pós-graduação (PROPP) da UFGD, com o Coordenador de Pós-graduação (COPG) da UFGD que exerciam esses cargos durante o processo de implantação do PROFIAP, e com a Coordenadora local que acompanhou o cotidiano do Mestrado durante a oferta do curso para a primeira turma.

Para análise dos dados foram constituídas: respostas comuns aos dois grupos; respostas direcionadas especificamente aos discentes e aos docentes.

### **3 MESTRADOS PROFISSIONAIS NO BRASIL**

#### **3.1 Legislação e Características do MP**

O MP caracteriza-se como uma modalidade de formação pós-graduação *stricto sensu* que objetiva: a capacitação de profissionais qualificados para o exercício da prática profissional; a transferência do conhecimento para a sociedade, atendendo demandas específicas e de arranjos produtivos; a promoção e a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas; e a contribuição para o aumento da competitividade e do aumento da produtividade em empresas, organizações públicas e privadas (MEC, 2009).

O crescimento da oferta de cursos de MP no Brasil deu-se a partir da publicação da Portaria CAPES nº 47, de 17 de outubro de 1995 que definiu critérios para que as instituições de ensino oferecessem cursos de mestrados dirigidos à formação profissional assegurando os níveis de qualidade compatíveis com os exigidos no Mestrado Acadêmico (MA) e com a publicação da Portaria CAPES nº 80, de 16 de dezembro de 1998 que dispôs sobre o reconhecimento do MP (CAPES, 1995; 1998).

De acordo com Ribeiro (2005) a nova política da CAPES em relação ao papel do MP fundamenta-se em três aspectos: primeiro, a demanda da sociedade atual por profissionais mais qualificados; segundo, aumento do interesse em qualificação por parte dos profissionais de outras áreas, e, terceiro, a importância da transferência do conhecimento científico para desenvolvimento do país.

Cevallos (2011, p. 50) destaca que o MP e o MA compartilham duas características principais: são avaliados pela CAPES conferindo a qualidade dos mesmos e pretendem “promover mudança no perfil e um salto qualitativo na formação acadêmica do aluno”. Por outro lado Ribeiro (2005, p. 15) defende que a principal diferença entre eles se relaciona ao resultado da formação, enquanto o MA visa formar um pesquisador o MP visa formar um profissional que “saiba localizar, reconhecer, identificar e, sobretudo, utilizar a pesquisa de modo a agregar valor a suas atividades”.

Outra característica que diferencia o MP do MA refere-se à forma de financiamento, isto é, “salvo em áreas excepcionalmente priorizadas, o mestrado profissional não pressupõe, a qualquer título, a concessão de bolsas de estudos pela CAPES” (MEC, 2009).

Takahashi *et al.* (2009) destacam que as principais convergências e divergências entre as duas modalidades de mestrado relacionam-se: aos objetivos, ao perfil docente, ao perfil discente, ao trabalho de conclusão, ao destino dos egressos, a forma de financiamento, as fontes de regulamentação, a forma de avaliação da CAPES, ao formato das propostas de criação dos cursos; a duração máxima dos cursos e a representatividade da modalidade.

As principais características do MP são: estrutura curricular objetiva, coerente com a finalidade do curso, articulando o conhecimento teórico e a metodologia com a aplicação para o campo de atuação profissional; exigência de um corpo docente altamente qualificado; composição equilibrada do corpo docente entre docentes, técnicos e profissionais; permissão de diferentes formatos para o trabalho de conclusão final do curso; conciliação do perfil do candidato com a proposta do curso; e duração temporária (MEC, 2009).

O Plano Nacional de Pós-Graduação (2011-2020) demonstra o reconhecimento da CAPES da importância do MP para o desenvolvimento do país e sua intenção de apoiar mais significativamente sua implantação, bem como, envolver outros organismos de fomento nesse processo (CAPES, 2010).

### 3.2 PROFIAP

O PROFIAP é um programa de pós-graduação *stricto sensu* com abrangência nacional, coordenado pela Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) e apoiado pela CAPES. É desenvolvido em conjunto com as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e visa à formação de profissionais principalmente para atuação nas organizações públicas.

Além disso, tem como objetivo contribuir para aumentar a produtividade e a efetividade das organizações públicas e disponibilizar instrumentos, modelos e metodologias que sirvam de referência para a melhoria da gestão pública (PROFIAP, 2015).

A organização da Rede PROFIAP é composta pelo Comitê Gestor Nacional, pela Comissão Acadêmica Nacional e pelas Comissões Acadêmicas Locais “responsáveis pelo gerenciamento do curso em três níveis” (PROFIAP, 2015, art. 3º).

O Comitê Gestor Nacional é uma comissão deliberativa, subordinado à Diretoria da ANDIFES composto por representantes: das Instituições Associadas, da CAPES, da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), da ANDIFES e da Comissão Acadêmica Nacional. Tem como função principal coordenar a execução e organização das ações e das atividades administrativas da rede PROFIAP (PROFIAP, 2015).

A Comissão Acadêmica Nacional é uma comissão executiva, subordinada ao Comitê Gestor, composta pelo coordenador acadêmico, coordenador adjunto, coordenador de avaliação, por dois representantes do corpo docente e pelo presidente do Comitê Gestor. Tem como função principal a responsabilidade sobre as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão da Rede PROFIAP (PROFIAP, 2015).

A Comissão Local de cada Instituição Associada é uma comissão executiva, composta pelo coordenador acadêmico local, pelos docentes do curso, e por um representante discente e tem como função principal coordenar a execução e organização das ações e das atividades administrativas e de ensino na Instituição Associada (PROFIAP, 2015).

O PROFIAP iniciou as atividades das primeiras turmas em outubro de 2014, em nove IFES, situadas em quatro regiões geográficas brasileiras: Norte, Nordeste, Sudeste e Centro-Oeste (LIMA FILHO e CARNEIRO, 2014). O Quadro 1 apresenta a distribuição de vagas nas IFES que formaram a Rede no momento da implantação.

**Quadro 1 – Distribuição de Vagas por Instituição Associada**

Região	IFES	Vagas
Centro-Oeste	Universidade Federal de Goiás (UFG)	21
	Universidade Federal de Grande Dourados (UFGD)	20
	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)	29
Norte	Universidade Federal de Rondônia (UNIR)	22

Nordeste	Universidade Federal de Alagoas (UFAL)	28
	Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	20
	Universidade Federal de Sergipe (UFS)	22
Sudeste	Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)	22
	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	28
<b>Total</b>		<b>212</b>

Fonte: Anexo I - Edital PROFIAP nº 002/2014 - Adaptado pelas autoras (2016)

Lima Filho e Carneiro (2003, p. 130-131) destacam a importância da proposta do PROFIAP para estas quatro regiões priorizadas na primeira oferta, pelo fato de tratar-se de regiões “carentes em programas de Pós-graduação, sobretudo em Administração”.

Entretanto, De Souza Lima Filho e Carneiro (2014, p.4) afirmam que o objetivo da Rede é expandir o número de vagas anualmente a fim de atingir todas as regiões do país, “cumprindo, assim, o objetivo originalmente traçado de propiciar a oportunidade de capacitação avançada de gestores públicos em todo o território nacional”.

O Quadro 2 apresenta a distribuição de vagas nas IFES que aderiram ao programa na primeira expansão da Rede.

**Quadro 2 – Distribuição de Vagas por Instituição Associada após a expansão da Rede**

Região	IFES	VAGAS		
		Servidor das IFES	Demanda social	Total
Norte	Universidade Federal do Tocantins (UFT)	7	3	10
Nordeste	Universidade Federal Rural do Semiárido (UFERSA)	11	4	15
	Universidade Federal do Piauí (UFPI)	11	4	15
	Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)	7	3	10
	Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF)	18	7	25
Sudeste	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	11	4	15
	Universidade Federal de São João del Rei (UFSJ)	7	3	10
	Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM)	7	3	10
	Universidade Federal Fluminense (UFF)	14	6	20
Sul	Universidade Federal de Pelotas (UFPEl)	11	4	15
	Universidade Federal do Rio Grande (FURG)	11	4	15
	Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)	18	7	25
<b>Total</b>		<b>130</b>	<b>55</b>	<b>185</b>

Fonte: Anexo I - Edital PROFIAP nº 002/2016 - Adaptado pelas autoras (2016)

Os dados demonstram que 12 instituições aderiram ao programa na primeira expansão da Rede PROFIAP. Nesta expansão foram oferecidas 185 vagas distribuídas em duas categorias: Servidores das IFES e Demanda Social.

Na categoria Servidores das IFES as vagas foram reservadas para os servidores efetivos das Instituições associadas à rede PROFIAP e na categoria Demanda Social concorrerão os demais candidatos não pertencentes aos quadros efetivos das instituições associadas à rede (PROFIAP, 2016). Dessa forma, são 397 vagas oferecidas nesse programa em rede nacional, sendo 278 exclusivas para os servidores das IFES que aderiram ao programa.

Lima Filho e Carneiro (2014, p.4) destacam a importância de se criar oportunidades para que os servidores públicos se capacitem e se profissionalizem, “além da oportunidade aos profissionais de fora do serviço público (demanda social), de modo a formar um contingente de pessoas para ingresso em órgãos do poder público”.

#### **4 PROFIAP NA UFGD**

A UFGD por meio da Resolução nº 207, de 03 de dezembro de 2013 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e Cultura (CEPEC), aprovou a criação e a implantação do PROFIAP na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia (FACE) e a Resolução nº 153, de 18 de setembro de 2014 do CEPEC, aprovou o regulamento, a estrutura curricular, a ementa das disciplinas do curso e o quadro de docentes (UFGD, 2013; 2014).

O corpo docente que ministrou aulas para a primeira turma PROFIAP/UFGD era composto por oito docentes, do quadro permanente da Instituição. As aulas foram ministradas no período de 14 de outubro 2014 a 27 de março de 2015, no primeiro semestre, e, no período de 06 de abril de 2015 a 17 de julho de 2015, no segundo semestre.

Na entrevista realizada com o pró-reitor da PROPP, este destacou que o nascimento do PROFIAP está relacionado à solicitação de um curso *stricto sensu* em Administração voltado à Gestão Pública, para os técnicos-administrativos, da Universidade Federal Goiás (UFG), Universidade Estadual de Mato Grosso (UNEMAT) e Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), aos seus pró-reitores. Essas manifestações resultaram na proposta apresentada no Fórum de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação do Centro-Oeste (FOPROP-CO) no início de 2008.

O entrevistado participava como vice-coordenador do FOPROP-CO e visualizou como uma oportunidade para os técnicos administrativos da UFGD alcançarem a qualificação profissional desejada. Dessa forma, passou atuar ativamente na elaboração da proposta do MP junto às outras instituições, dentro do FOPROP e da UFGD, a fim, de agregar esforços para a construção de uma proposta sólida para minimizar resistências e aprová-la junto a CAPES. Destacando que “o projeto se fortaleceu agregando novas instituições públicas de ensino que enfrentavam as mesmas dificuldades em relação à qualificação dos servidores técnico-administrativos”.

Assim, a UFMT apresentou a Rede de Planejamento e Gestão Institucional (REPLANEGI) em conjunto com outras Instituições de Ensino Superior (IES), sendo elas: a própria UFMT, a UFG, a UNEMAT, a UFGD, a Universidade Federal de Tocantins (UFT), a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) e o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG), para oferecer o Programa de Mestrado em “Planejamento e gestão institucional” com área de concentração em “Desenvolvimento institucional, inovação e sustentabilidade”.

O pró-reitor salientou que cada IES seria polo acadêmico, formado por docentes de todas as IES envolvidas, responsável pelo funcionamento do curso; as aulas seriam ministradas em sistema modular, preferencialmente em períodos de recesso acadêmico; o edital ofertaria 30 vagas no processo seletivo e seriam destinadas a servidores técnico-administrativos, do quadro permanente, e no exercício das suas funções administrativas nas IES.

A proposta do MP em Rede idealizado na REPLANEGI foi apresentada na ANDIFES, buscando o apoio dos reitores junto a CAPES. Esse ato é o marco do nascimento do MP voltado para a Administração Pública, e apesar de não ser implantado nos moldes que fora inicialmente idealizado pelos pró-reitores do FOPROP, tornou-se realidade com a publicação do Edital PROFIAP nº 02/2014, de 23 de junho de 2014 (PROFIAP, 2014).

Em entrevista com a coordenadora local do PROFIAP da UFGD, ela destacou que antes da próxima edição muitas melhorias podem ser realizadas, que é necessário incentivar os docentes a utilizarem o ambiente virtual, pois foi pouco utilizado durante essa primeira edição, e lembrou que, os docentes da UFGD já estão familiarizados com a ferramenta porque utilizam na graduação.

A entrevistada defendeu a realização de uma reunião de integração entre os docentes que ministraram as disciplinas obrigatórias, os docentes que elaboraram os guias, o Comitê Acadêmico e os coordenadores. Esclareceu que os encontros da Rede PROFIAP, nesta primeira edição, ocorreram mediante as demandas do grupo, isto é, sem um cronograma fixo. Esclareceu ainda, que as dúvidas das Instituições Associadas são semelhantes e os encontros são momentos de saná-las, bem como, identificar demandas da rede que poderão contribuir para a melhoria do processo.

Efetivamente implantado o PROFIAP na UFGD, e tendo finalizado os créditos, percebeu-se a necessidade de saber como foi essa experiência sob a percepção dos discentes e docentes que compuseram a primeira turma.

## **5 PROFIAP NA PERSPECTIVA DOS DOCENTES E DISCENTES**

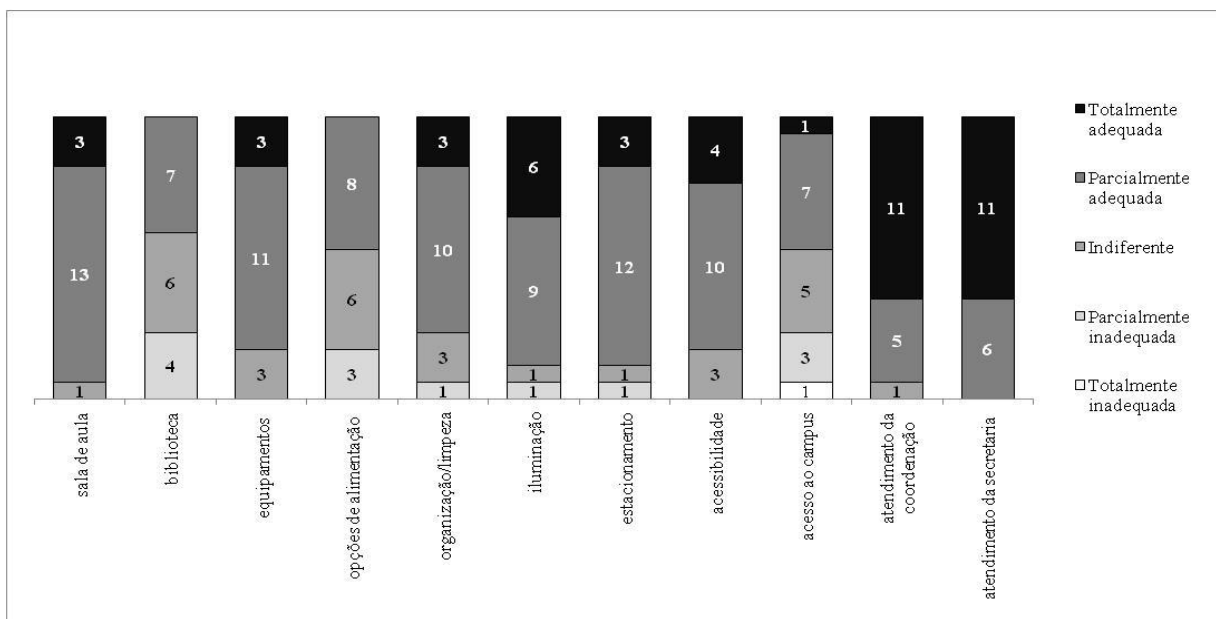
A organização da análise dos dados está estruturada da seguinte forma: respostas comuns aos dois grupos; respostas direcionadas especificamente, aos discentes, e, aos docentes.

### **5.1 Perfil dos Respondentes**

O perfil dos participantes da pesquisa demonstrou maior participação das mulheres entre os discentes da turma e um equilíbrio quanto ao gênero entre os docentes que ministraram aulas. Em relação à idade, os discentes concentravam-se na faixa etária de 26 a 35 anos, enquanto que os docentes ficaram distribuídos de forma igualitária nas faixas etárias de 36 e 45 anos e de 46 e 55 anos.

Em relação ao formato do MP, a maioria dos discentes respondeu que não conhecia, enquanto que a maioria dos docentes conhecia. Quando questionados sobre o conhecimento do formato de intervenção do Trabalho de Conclusão Final (TCF), aproximadamente 65% dos discentes não conheciam o formato. Já entre os docentes 50% manifestou conhecer.

O Gráfico 1 demonstra as percepções dos discentes em relação ao suporte oferecido pela UFGD durante a realização dos créditos.

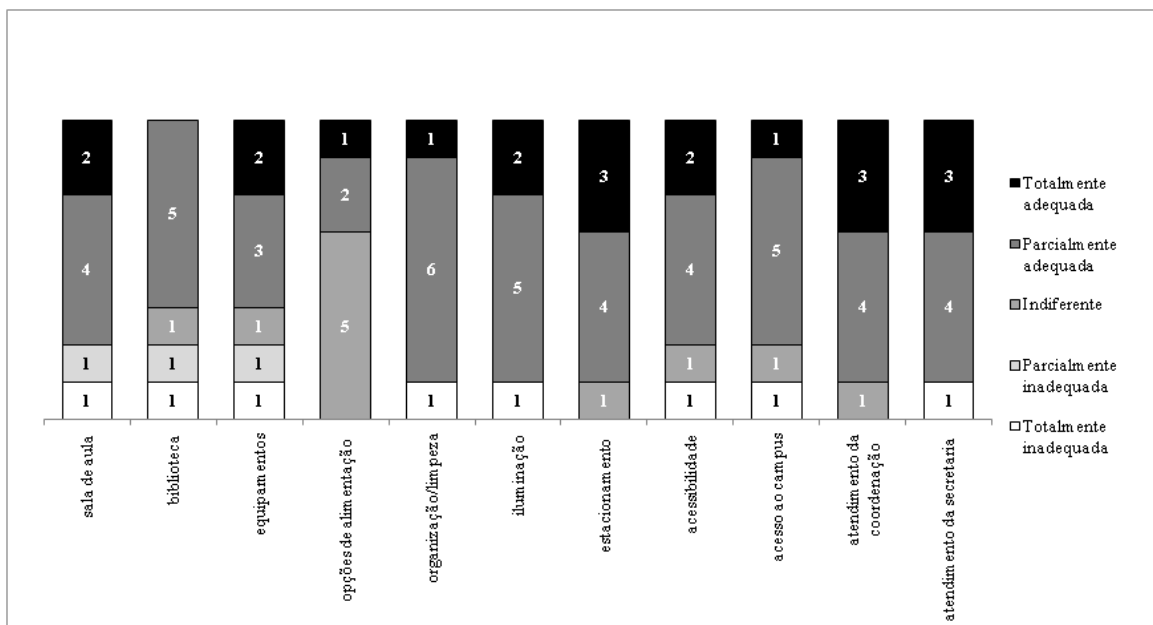


**Gráfico 1: Perspectiva discente do suporte oferecido pela UFGD**

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa (2015)

Pelo Gráfico 1, verifica-se que os discentes consideram parcialmente ou totalmente adequadas as instalações onde ocorreram as aulas, inclusive o acesso ao campus. Destaca-se a percepção dos discentes nos quesitos “opções de alimentação” e “biblioteca”, apontando a necessidade de melhorias.

O Gráfico 2 demonstra as percepções dos docentes em relação ao suporte oferecido pela UFGD durante a realização dos créditos.



**Gráfico 2: Perspectiva docente do suporte oferecido pela UFGD**

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 2 mostra que para os docentes o suporte da UFGD para o funcionamento do curso foi parcialmente ou totalmente adequado em praticamente todos os itens, destacando-se o item “opções de alimentação” que para cinco, dos oito docentes, esse item é indiferente.



Os resultados da pesquisa também demonstraram que os discentes avaliaram como adequado o material disponibilizado pela Rede em relação à relevância, atualização e qualidade do mesmo.

Para discentes e docentes, segundo os resultados, a experiência do PROFIAP na UFGD pode ser classificada como positiva.

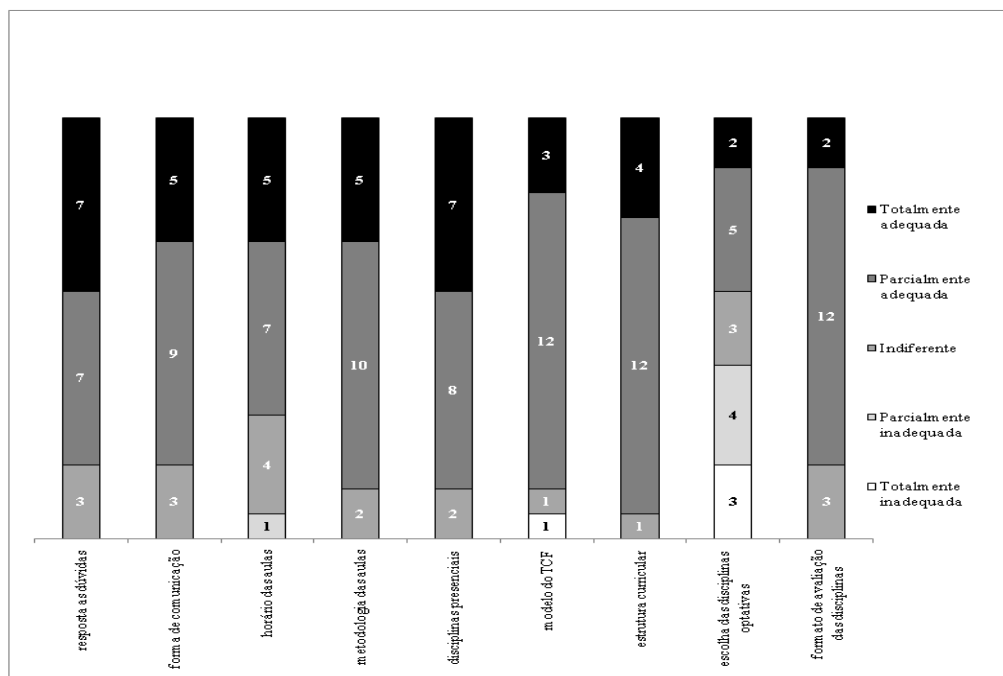
## 5.2 Percepções dos Discentes

Dentre os discentes da primeira turma do PROFIAP/UFGD 11 dos 17 residem em Dourados/MS; 15 dos 17 são servidores públicos da esfera federal, destes nove trabalham na UFGD. A formação acadêmica dos discentes é diversificada, destacando-se o curso de Ciências Contábeis. Do total pesquisado 14 possuem especialização, dos quais sete indicaram a área de Gestão.

Em relação à experiência profissional dos discentes tem-se o seguinte: seis discentes não têm experiência em instituições privadas; cinco deles possuem experiência entre “10 e 15 anos” em instituições públicas diferentes da UFGD e, 10 deles possuem experiência profissional “até 3 anos” e de “4 a 6 anos” na UFGD.

Em relação à conciliação do trabalho e dos estudos durante a realização dos créditos 10 dos 17 discentes, responderam que utilizavam horário especial mediante compensação de horas. A maioria dos discentes dedicava, aproximadamente, de 2 a 3 horas diárias para estudo extraclasse relacionado ao mestrado.

No Gráfico 3 procura-se mensurar alguns pontos relacionados ao andamento do PROFIAP durante oferecimento dos créditos. Destaca-se o item “escolha das disciplinas optativas”, pois houve um equilíbrio entre a mensuração da adequação ou inadequação da escolha.



**Gráfico 3: Avaliação dos discentes do PROFIAP/UFGD sobre os itens**

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa (2015)

Destaca-se ainda, no Gráfico 3, o item “horário das aulas”, no qual demonstra que o horário de aula foi considerado parcial ou totalmente adequado.

Já para as perspectivas futuras os resultados indicaram que não haverá, para uma parte dos discentes, incentivo financeiro (aproximadamente 30%) ou valorização profissional (aproximadamente 41%) após a conclusão do curso.

Pelas respostas verificou-se que o PROFIAP possibilitou aos discentes refletir de maneira crítica, além do aprendizado obtido, o conhecimento adquirido pode aumentar a produtividade no trabalho. Verifica-se também, que os discentes, de maneira geral, avaliam como positivo o incentivo dos docentes ao desenvolvimento crítico e à produção científica durante a realização dos créditos do PROFIAP na UFGD.

As respostas a questão da aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos no mestrado para o ambiente de trabalho, orientam numa possível aplicação dos conhecimentos teóricos no cotidiano da Administração Pública, possibilitando análise mais crítica e trazendo melhores resultados, ressaltando ainda a importância do formato do TCF.

A maioria dos discentes opinou que o horário das aulas dificultou a participação, principalmente, por causa dos obstáculos em conciliar os estudos e o trabalho, tornando as atividades cansativas e demandando estudos durante as madrugadas. Outros não opinaram ou alegaram ser indiferentes em relação ao horário das aulas. Os que opinaram que o horário de aulas facilitou a participação justificaram dizendo que o formato ajudou aqueles que residem fora de Dourados-MS.

Percebe-se em relação ao oferecimento de disciplinas a distância, que ainda há certa resistência, entre os discentes na utilização dessa modalidade. Alguns discentes consideram que o ensino presencial seja superior as demais modalidades. Outros acreditam que o Ensino a Distância (EaD) cria obstáculos para as discussões. As opiniões favoráveis destacam que por se tratar de um MP seria ideal a utilização dessa modalidade porque facilitaria a participação daqueles que tem dificuldade de conciliar o trabalho com os estudos.

Os discentes destacaram como pontos fortes: a qualidade, o comprometimento, a dedicação, a capacitação, o incentivo ao pensamento crítico, as intervenções e a didática adotada pelo corpo docente. Outros relatos elogiam: a secretaria, a coordenação local, os técnicos-administrativos e os colegas discentes. Outro ponto elencado como forte no programa foi o critério de seleção dos discentes e a possibilidade do curso ser aberto ao público em geral, o que permite a interação entre diferentes Instituições.

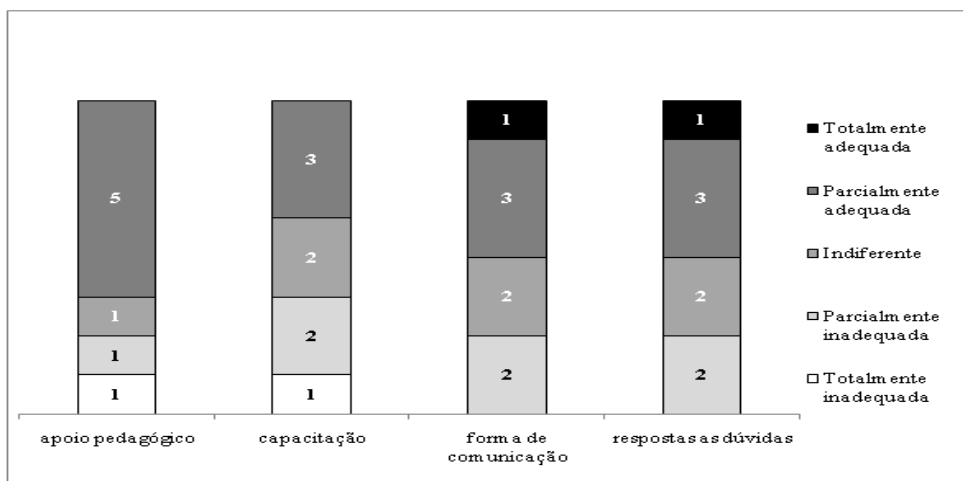
### 5.3 Percepções dos Docentes

Para complementar as informações sobre o perfil dos docentes que ministraram aula para a turma PROFIAP/UFGD verificou-se que a maioria deles têm como área de formação as Ciências Sociais Aplicadas. E que cinco dos oito docentes, estão lotados na FACE, onde funciona o PROFIAP.

Há uma atuação dos docentes na graduação presencial, na pós-graduação *stricto sensu*, na pesquisa e na extensão na UFGD, entretanto, uma menor participação na graduação a distância.

Quanto ao tempo de docência na UFGD constatou-se que há concentração nas faixas “até 3 anos” e “de 4 a 6 anos”. O tempo de docência em outras IES também se concentra nessas mesmas faixas. Já em relação à experiência administrativa todos os docentes possuem experiência na Iniciativa Privada e apenas um não tem experiência administrativa na Administração Pública.

O Gráfico 4 traz a avaliação dos docentes da UFGD em relação à adequação dos itens: apoio pedagógico, capacitação, forma de comunicação, respostas as dúvidas, durante a realização dos créditos.



**Gráfico 4: Avaliação dos docentes do PROFIAP/UFGD sobre os itens**

Fonte: Elaborado a partir de dados da pesquisa (2015)

O Gráfico 4 aponta que existiu adequação parcial no apoio pedagógico. Já em relação aos outros três itens avaliados, não houve destaques, pois permaneceram equilibradas as respostas.

Os resultados da pesquisa demonstraram ainda, que a maioria dos docentes não conhecia o formato em Rede do MP e fez estudo preparatório pessoal antes de ministrar as aulas no PROFIAP, além disso, a coordenação local fez reuniões orientando sobre o TCF.

Em relação ao material didático os resultados apontaram que a maioria dos docentes utilizou o material disponibilizado pela Rede, e também utilizou material complementar ao indicado na referência bibliográfica recomendada. Sobre o formato utilizado para disponibilizar o material, todos os docentes responderam que utilizaram o *e-mail*.

Ao serem questionados sobre o formato de intervenção do TCF os docentes apontaram que ele possibilita avanço no conhecimento e na identificação de problemas para proposição de soluções, além disso, permite que a pesquisa seja realizada no ambiente de trabalho do discente.

A avaliação da turma pelos docentes foi positiva, destacando principalmente o perfil heterogêneo da turma, a formação dos discentes e a troca de experiências positiva. Destacaram ainda, que o perfil é adequado a proposta do curso de melhoria da Administração Pública, por ser um grupo dinâmico, dedicado e interessado, o que possibilita a formação de profissionais mais bem qualificados.

Como pontos fortes foram destacados, principalmente, o compromisso dos docentes e dos discentes com o curso, referências bibliográficas das disciplinas (guia de aula) de qualidade, além do suporte local para o andamento do curso.

Por fim, foi solicitado aos docentes que indicassem sugestões em relação ao PROFIAP/UFGD. Dentre as sugestões encontra-se: ambiente virtual que integre a rede; capacitação dos docentes; mais recursos; ampliação da rede; aumento do número de vagas; possibilidade de afastamento das atividades laborais para uma melhor dedicação do discente ao Mestrado; maior preparação dos discentes para o Mestrado e a integração dos docentes.

## 6 DISCUSSÃO E PROPOSIÇÕES

O estudo demonstrou que a turma PROFIAP/UFGD possui formação heterogênea e que todos são servidores públicos, sendo a maioria da esfera federal. Apontou ainda que 64% dos que responderam, trabalham em Instituições de Ensino Público.

Destaca-se que, a alternativa de oferecimento, de parte da carga horária das disciplinas a distância, ou de disciplinas optativas totalmente a distância, poderia auxiliar nas dificuldades de conciliação das atividades do Mestrado com as laborais, no entanto, mesmo assim, verifica-se que existe resistência e julgamentos em relação a qualidade do ensino a distância por parte dos discentes.

Segundo os discentes, o campus conta com algumas opções de alimentação (inclusive Restaurante Universitário), no entanto, elas não comportam a quantidade de acadêmicos da Universidade, o que acarreta filas para alimentar-se e poucas opções de refeições. Já a biblioteca possui uma pequena quantidade de obras voltadas à Administração Pública.

Pondera-se, que quando foi solicitado aos discentes que apontassem pontos fracos do PROFIAP/UFGD o material sugerido (sugestões de leituras) foi fortemente criticado como inadequado ao propósito do Mestrado, seja pela relevância, qualidade ou atualidade.

Em relação aos docentes percebe-se a interação das Faculdades, o que possibilita o caráter multidisciplinar do PROFIAP, pois conjuga experiências e metodologias variadas. Os docentes, no geral, são novos na UFGD, a maior parte está no máximo a seis anos trabalhando na Instituição.

Resultados da pesquisa permitiram inferir que há a necessidade de uma orientação efetiva de docentes e de discentes sobre as particularidades do MP e do TCF proposto no modelo de diagnóstico/intervenção.

Em relação ao suporte, os resultados apontaram que há necessidade de melhorias no acervo da biblioteca e nas opções de alimentação, pois, por se tratar de um curso presencial esses espaços são importantes para a manutenção dos discentes no curso.

Verifica-se também que apesar das reclamações sobre o material bibliográfico selecionado, alguns docentes elogiaram os guias didáticos. O que pode indicar que nem todos possuíam problemas.

Ressalta-se que o fato de um docente ter recebido o guia didático durante a realização da disciplina implica em não ter as referências sugeridas logo no início das aulas. Vale ressaltar que esse material é utilizado para elaboração da avaliação do ENQ. Porém, esse aspecto esteve presente na primeira turma por fazer parte da implantação, a partir de então os docentes e discentes não deverão mais enfrentar esse problema.

O formato diferenciado do TCF exige que o docente conheça algumas particularidades do MP e do cotidiano da Administração Pública. É fundamental que esses docentes possuam esses conhecimentos para que possam guiar seus orientandos no desenvolvimento desse trabalho final nos moldes de um diagnóstico.

Para turmas futuras propõem-se as seguintes melhorias:

- 1) realização de avaliação, em cada Instituição Associada, pelos docentes de cada disciplina, para que a Rede possa melhorar e aprimorar a bibliografia proposta para as disciplinas para as futuras turmas;

- 2) ao escolher os materiais que comporão as referências bibliográficas, selecionar referencial que contemple as várias vertentes ideológicas capazes de orientar a formação de construtos;

- 3) a efetiva utilização do Ambiente Virtual - *Moodle* disponibilizado pela Rede, utilizando-o como repositório do material bibliográfico, bem como, utilizá-lo para realização de atividades e para a interação entre as turmas;

- 4) oferta de mais disciplinas optativas para que os discentes possam escolher quais delas cursar. Oferta de todas as disciplinas optativas à distância, o que possibilitaria maior interação dos discentes e docentes da Rede. Essa iniciativa poderia ser um passo na direção de fortalecimento do formato semipresencial;

- 5) desenvolver uma aula inaugural da Rede capaz de incluir as novas turmas, podendo ser transmitida aos locais de forma telepresencial com possibilidade de interação ao

vivo. Assim, os futuros mestrandos estariam mais bem preparados para o MP e contribui para uma maior interação da Rede;

6) prazos mais elásticos entre os semestres e principalmente entre o último semestre e o primeiro ENQ, possibilitando realizar as atividades de final de disciplina, tendo em vista que a maioria dos discentes têm dificuldades em conciliar as atividades do Mestrado com as laborais;

7) criação de mecanismos de comunicação singulares e eficientes entre a Rede PROFIAP e entre as Instituições que a compõe; e

8) criação de agenda de reuniões para capacitação dos docentes que ministrarão as disciplinas e orientarão o TCF.

## 7 CONSIDERAÇÕES

O presente trabalho buscou analisar a fase inicial do processo de implantação do PROFIAP na UFGD na perspectiva dos discentes e docentes. Para tanto, além de apresentar o MP no Brasil e o PROFIAP na UFGD, foram realizadas entrevistas com docentes que foram importantes nesse processo.

Buscou também, as percepções de discentes e docentes acerca da experiência de um mestrado voltado para construções teóricas-práticas com a intenção de aperfeiçoar as atividades profissionais, de forma que ao analisar os resultados pode-se considerar que o PROFIAP/UFGD durante a realização dos créditos foi uma experiência positiva, tanto para os discentes quanto para os docentes.

O MP tem objetivos diferentes do MA, no entanto, pelos apontamentos da pesquisa, é possível inferir que os encaminhamentos e os objetivos de formação para fortalecimento profissional estiveram sempre presentes nos propósitos do grupo, principalmente, no empenho em realizar um TCF aplicável ao local onde os discentes exercem suas atividades laborais.

Para pesquisas futuras, propõe-se que sejam estudadas todas as turmas da Rede PROFIAP pela perspectiva dos envolvidos: discentes, docentes e coordenadores locais. As pesquisas poderiam orientar-se no sentido de conhecer o perfil docente e discente, trazer dados de quantidade de desistências e apontar os pontos fracos e os fortes do curso em cada Instituição Associada. As avaliações após a conclusão dos créditos e após a conclusão do curso são importantes para apontar falhas e replicar acertos, possibilitando fortalecer a Rede PROFIAP e os Mestrados Profissionais no Brasil.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. **Cadernos ENAP**. n. 10. 52 p. Brasília: ENAP, 1997. Disponível em: <<http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/556>>. Acesso em: 22 jul.2015.

AMARAL, H. K. Desenvolvimento de competências de servidores na administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 57, n. 4, p. 549-563, 2006. Disponível em: <<http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/211>>. Acesso em: 21 jul. 2015.

BRESSER PEREIRA, L. C. A administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado. **Textos para Discussão**. n. 09. Brasília: Enap, 2001. Disponível em: <<http://www.enap.gov.br/index.php?option=content&task=view&id=259>>. Acesso em: 21 jul. 2015.

CAPES. **Portaria nº 47, de 17 de outubro de 1995**. Determina a implantação na CAPES de procedimentos apropriados à recomendação, acompanhamento e avaliação de cursos de mestrado dirigidos à formação profissional. Brasília, DF, 1995. Disponível em: <[ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/download/87/83](http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/download/87/83)>. Acesso em: 29 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. **Portaria nº 80, de 16 de dezembro de 1998**. Dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais e dá outras providências. Brasília, DF, 1998. Disponível em: <[https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Portaria\\_CAPES\\_080\\_1998.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Portaria_CAPES_080_1998.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. **Plano Nacional de Pós-Graduação – PNPG 2011-2020/CAPES**. Brasília, DF: CAPES, 2010. 2v.: il. Disponível em: <[https://www.capes.gov.br/images/stories/download/PNPG\\_Miolo\\_V2.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/PNPG_Miolo_V2.pdf)>. Acesso em: 27 ago. 2015.

CEVALLOS, I.O **O mestrado profissional em ensino de matemática e o desenvolvimento profissional de professores: um desafio institucional**. 2011. 242 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Educação Matemática, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo - SP, 2011. Disponível em: <[http://www.sapientia.pucsp.br/tde\\_arquivos/13/TDE-2011-07-27T11:34:14Z-11368/Publico/Ivete Cevallos.pdf](http://www.sapientia.pucsp.br/tde_arquivos/13/TDE-2011-07-27T11:34:14Z-11368/Publico/Ivete%20Cevallos.pdf)>. Acesso em: 27 ago. 2015.

FOPROP. Fórum de Pró-Reitores de Pós-Graduação e Pesquisa. **Fórum Nacional dos Mestrados Profissionais**. Clipping: Cresce a Procura pelo Mestrado Profissional. Disponível em: <<http://www.foprop.org.br/clipping/cresce-a-procura-pelo-mestrado-profissional/>>. Acesso em: 22 ago. 2015.

LIMA FILHO, D. de S.; CARNEIRO, T. C. J. Formação de administradores públicos: a importância do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP. **Revista do Programa de Pós Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública**, Juiz de Fora - MG, v. 3, n. 2, p.128-131, jun. 2003. Semestral. Disponível em: <<http://www.revistappgp.caedufjf.net/index.php/revista1/article/view/73>>. Acesso em: 26 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Formação de administradores públicos: a importância do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional-PROFIAP. **Revista Pesquisa e Debate em Educação**, v. 3, n. 2, 2014. Disponível em: <<http://www.revistappgp.caedufjf.net/index.php/revista1/article/view/73/49>>. Acesso em 14 set. 2016.

MEC. **Portaria Normativa nº 17, de 28 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <[https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/PortariaNormativa\\_17MP.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/PortariaNormativa_17MP.pdf)>. Acesso em: 29 jul. 2015.

NOGUEIRA, R. **Elaboração e análise de questionários**: uma revisão da literatura básica e a aplicação dos conceitos a um caso real. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2002. Disponível em: <<http://www.coppead.ufrj.br/upload/publicacoes/350.pdf>>. Acesso em: 29 jun. 2016.

PAULA, A. P. P. Administração pública brasileira: entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 1, p. 36-45, jan.-mar., 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v45n1/v45n1a05>>. Acesso em: 21 jul. 2015.

PROFIAP. **Edital nº 02/2014**. Exame nacional de acesso ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. 23 jun. 2014. Disponível em: <<http://www.ppg.ufv.br/wp-content/uploads/2014/06/Edital-Discente.pdf>>. Acesso em: 30 jul. 2015.

\_\_\_\_\_. **Edital nº 02/2016**. Exame nacional de acesso ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – Turma 2016/2. 18 jul. 2016. Disponível em: <<http://www.profiap.org.br/images/1%20%20Edital%20sele%C3%A7%C3%A3o%202016%2020R1%20vers%C3%A3o%2018%2007%202016.pdf>>. Acesso em: 13 set. 2016.

\_\_\_\_\_. **Regulamento nacional do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional**. 2015. Disponível em: <[http://profiap.org.br/images/Regulamento\\_PROFIAP\\_-\\_Nacional.pdf](http://profiap.org.br/images/Regulamento_PROFIAP_-_Nacional.pdf)>. Acesso em: 30 jul. 2015.

RIBEIRO, R. J. O mestrado profissional na política atual da Capes. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**. v. 2, n. 4, p. 8-15, Jul. 2005. Disponível em: <<http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/72/69>>. Acesso em: 31 jul. 2015

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro 43(2):347-69, mar./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 21 jul. 2015.

SILVA, A. F.; LÓS, D. E. da S.; LÓS, D. R. da S. *Web 2.0 e Pesquisa: Um Estudo do Google Docs em Métodos Quantitativos*. **Revista Novas Tecnologias na Educação – RENOTE**. v.9, n.2, dez-2011. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/renote/article/view/25141>>. Acesso em: 21 jul. 2015.

TAKAHASHI, A. R. W., *et al.* Mestrado Profissional e Mestrado Acadêmico em Administração: convergências, divergências e desafios aos programas de pós-graduação stricto sensu no Brasil. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 11, n. 4, p. 551-578, 2009. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq\\_2009/ENEPQ52.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq_2009/ENEPQ52.pdf)>. Acesso em: 31 ago. 2015.

UFGD. **Resolução nº 207, de 03 de dezembro de 2013**. Boletim de Serviços nº1503, de 09 de dezembro de 2013. Disponível em: <<http://files.ufgd.edu.br/arquivos/boletins/1503.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 153, de 18 de setembro de 2014**. Boletim de Serviços nº 1718, de 06 de novembro de 2014. Disponível em: <<http://files.ufgd.edu.br/arquivos/boletins/1718.pdf>>. Acesso em: 31 ago. 2015.